

Presentatie bestuur bdKO tijdens de oprichtingsbijeenkomst op 27 oktober 2005 in De Sparrenhorst in Nunspeet.

Anja Hol, voorlopig voorzitter bdKO:

“bdKO óók voor directeuren van kleine kinderopvangorganisaties”

In haar openingswoord stelt voorlopig voorzitter Anja Hol, lid van de Raad van Bestuur van Kinderopvang Humanitas, de bestuursleden van de bdKO voor aan de volle zaal. Zij vertelt dat sinds 1999 een aantal directeuren in de kinderopvang met de gedachte heeft gespeeld om een heuse directeurenvereniging op te richten. In de afgelopen jaren is de kinderopvang sterk geprofessionaliseerd en dat komt ook tot uiting in de eisen die aan kinderopvangdirecteuren worden gesteld. Een actieve directeurenvereniging kan een bijdrage leveren aan innovatief, competent en integer management in de kinderopvang.

Anja Hol wijst er nadrukkelijk op dat het huidige bestuur tijdelijk is en vooral de bdKO op de rails wil zetten. In oktober 2006 zullen de eerste officiële bestuursverkiezingen plaatsvinden. Zij doet een oproep aan directeuren die nu al willen meewerken aan de opbouw van de bdKO, versterking van het huidige, tijdelijke bestuur is gewenst. “We hebben met name behoefte aan directeuren van kleinere kinderopvangorganisaties én aan vertegenwoordigers uit het noorden of oosten van het land”, aldus Hol. “Het beeld dat bij sommige mensen bestaat als zou de bdKO uitsluitend voor “grote” directeuren zijn, is een misvatting.”

Kritische zaalvraag aan het bdKO-bestuur:

Is de bdKO nu een belangenvereniging en bijscholingsclub of een vakbond van directeuren? Kan mijn kinderopvangorganisatie dus de contributie betalen of betaal ik zelf?

Antwoord:

“Het ligt voor de hand dat de kinderopvangorganisatie de contributie betaalt. De bdKO biedt een duidelijke meerwaarde voor organisaties, zoals versterking van kwaliteit en professionaliteit van directeuren op het gebied van bijscholing, verduidelijking rechtspositie en collegiale toetsing.”

Neeltje Peters, directeur VDZ Nederland:

“Ons aanbod à la carte geschikt voor kinderopvang”

Na het openingswoord krijgt directeur Neeltje Peters, directeur van VDZ Nederland, het woord. VDZ Nederland staat voor Vereniging van Directies in de Zorgsector, de organisatie is vooral actief in de ouderenzorg (verpleeg- en verzorgingshuizen en thuiszorg). De bdKO heeft na lang wikken en wegen gekozen voor strategische samenwerking, omdat het VDZ-aanbod goed aansluit bij de behoefte van directeuren in de kinderopvang. In de zorgsector is ook sprake van maatschappelijk ondernemerschap, bovendien kunnen kinderopvangdirecteuren profiteren van het kant-en-klare aanbod van VDZ Nederland. De organisatie heeft een goed functionerend servicebureau en is direct beschikbaar. De bdKO gaat dus geen eigen servicebureau oprichten.

Neeltje Peters legt de zaal uit dat de inhoud en bezigheden van zorgdirecteuren weliswaar verschilt van die van kinderopvangdirecteuren, maar dat de dienstverlening aan de twee verschillende groepen grotendeels gelijk kan zijn. VDZ Nederland heeft voor directeuren een aanbod à la carte ontwikkeld, dit dienstenpakket valt in verschillende delen uiteen:

- * **Organisatie van netwerkactiviteiten**
themabijeenkomsten

workshops
regionale bijeenkomsten
ontmoetingen met andere beroepsgroepen

- * **Deskundigheidsbevordering**, (nadruk op maatschappelijk ondernemerschap en marktdenken)
goed besturen in RvT-model
communicatie in PR/omgang met de pers
persoonlijk en effectief leiderschap
directieleergang integraal management
excursies naar innovatieve projecten in binnen en buitenland
- * **Rechtspositie van de directeur**
het opstellen van richtlijnen voor honorering alsmede individuele adviezen
- * **Persoonlijke ondersteuning directeur**
juridische ondersteuning bij conflicten van de directeur met de RvT
loopbaanbegeleiding/outplacement
collegiale consultatie in groepen
- * **Het opstellen van directiestatuten**
- * **Bemiddeling bij interim-management**
creëren van een pool van hoogwaardige interim-managers
ondersteuning bij werving en selectie van directeuren
- * **Opstellen en implementeren van een gedragscode**
- * **Crisisinterventiecontract**

Voor al deze diensten heeft VDZ Nederland contracten afgesloten met hoogwaardige aanbieders, deskundigen op het gebied van crisiscommunicatie, arbeidsrecht, coaching en dergelijke. Zij werken voor zowel bdKO als VDZ voor een sterk gereduceerd tarief. Voor leden van de beide directeursverenigingen geldt dat de diverse VDZ-diensten vanuit het bureau gratis zijn, evenals het *eerste* gesprek met een arbeidsrechtadvocaat en de loopbaanbegeleider/coach.

Voor vervolgafspraken wordt een gematigd tarief in rekening gebracht.

Kritische zaalvraag aan Neeltje Peters:

Directeuren in de zorgsector zijn negatief in het nieuws vanwege hun "graaigedrag". In de kinderopvang willen we graag hiervan verschoond blijven. Waar staat VDZ Nederland in dit verband?

Antwoord:

"VDZ Nederland distantieert zich sterk van graaigedrag. Daarom hebben wij objectieve richtlijnen gemaakt voor de honorering van zorgdirecteuren, maar niet iedereen houdt zich daaraan. Wij blijven steeds wijzen op onze adviesregeling, maar meer kunnen wij niet doen."

Arbeidsrechtadvocaat Janse de Jonge:

"Drie smaken" in directeurschap kinderopvang

Arbeidsrechtadvocaat Just Janse de Jonge komt in actie als het VDZ-servicebureau een directeur niet verder kan helpen met haar of zijn juridische probleem in de arbeidssituatie. In een gloedvol betoog maakt hij duidelijk dat directeuren in de kinderopvang zich bewust moeten zijn van hun arbeidsrechtelijke positie, want die kan nogal verschillen. Is een directeur in dienst van een stichting, dan is zijn of haar positie duidelijk geregeld in het Burgerlijk Wetboek, maar in dienst van een BV moet sprake zijn van andersoortige contracten, waarbij het ook nog uitmaakt of de directeur “gewoon” of statutair directeur is.

“En ik ga het nog wat ingewikkelder maken. In de CAO kinderopvang wordt net een andere omschrijving van het begrip directeurschap gemaakt dan de wettelijke omschrijvingen in het arbeidsrecht. Zo zijn er al drie varianten, in het directeurschap in de kinderopvang. Dit maakt een wereld van verschil. Is daar binnen uw organisatie over nagedacht?”

Ook bij fusietrajecten kan een directeur in de problemen komen. Jansen de Jonge: “Elke directeur zal in het belang van de organisatie enthousiast zo’n traject ingaan, maar vaak is het zo dat aan het eind van het traject er een directeur “te veel” is. Met als gevolg dat de directeuren in een soort “spagaat” terecht komen: enerzijds is er het persoonlijke belang, anderzijds het belang van de nieuwe organisatie. Deskundige, individuele begeleiding en advisering kunnen hier een toegevoegde waarde bieden.”

Gerrit Kruis, adviseur loopbaanbegeleiding en coach:

“Vals plat is een gevaarlijk gebied”

Gerrit Kruis is adviseur loopbaanbegeleiding en coaching. Van oorsprong econoom heeft hij zich later gespecialiseerd in de sociale sector. Zo is hij werkzaam geweest als directeur bij het PON, Provinciaal Opbouworgaan Noord-Brabant, later werd hij loopbaanbegeleidings- en outplacementconsulent. Kruis laat de zaal kennismaken met zijn werkzaamheden, die natuurlijk in tal van boeken staan beschreven. Maar: daadwerkelijk toepassen is “heel andere koek”. Zo komt hij in zijn outplacement-praktijk vaak directeuren tegen die hun carrière eigenlijk een andere wending zouden moeten geven. “Gemeenschappelijk in die gevallen zijn wat ik *kernmomenten* noem: de organisatie is gefuseerd of een directeur heeft zich persoonlijk op een manier ontwikkeld die niet meer passend is voor de organisatie. Of mensen bevinden zich op een gevaarlijk vals plat: ze gaan steeds moeizamer naar het werk, worden cynischer. Dan is het tijd om in actie te komen.”

Een andere coach bij VDZ Nederland, Friso Teerink, begeleidt ook sessies rond intercollegiale toetsing, waarbij groepen van acht directeuren zes keer bijeen komen om uit te wisselen waar ze bij hun werkzaamheden tegenaan lopen. Elke deelnemer levert eerst schriftelijk een probleemstelling in. “Daarna gaan we gezamenlijk doorgraven. Want het probleem dat wordt gepresenteerd is vaak net een ander probleem dan waar het feitelijk over gaat.” Volgens Kruis is intercollegiale toetsing een veilige vorm van begeleiding. “Je praat met collega’s, maar niet vanuit dezelfde instelling. Er is ruimte voor reflectie, met professionele begeleiding, waardoor mensen makkelijker kritiek durven leveren.” De samenstelling van de groepen vindt zeer zorgvuldig plaats.

Kritische zaalvraag aan Gerrit Kruis:

De situatie in de kinderopvang is net anders dan in de zorg. Wij moeten al concurreren met elkaar. Is het wel handig om met je concurrent aan intercollegiale toetsing te doen?

Antwoord:

“Dat is inderdaad een wezenlijk verschil met de zorg. Het ligt niet voor de hand om met directe concurrenten in één praatgroep te zitten. Mensen geven zich dan niet

helemaal bloot, dus biedt het geen goede leersituatie. De bdKO moet bij het samenstellen van de groepen daarmee terdege rekening houden.”

Jan Moen, hoogleraar management en organisatie:

“Leiders moeten integer en eerlijk zijn”

Een hoogleraar management en organisatie, dat klinkt heel saai. Maar wie naar Jan Moen van de Universiteit Tilburg luistert, verveelt zich geen moment. Op een humorvolle en indringende wijze weet hij de zaal duidelijk te maken dat het managen van een organisatie vooral mensenwerk is. “Theorieën, boeken en opleidingen kiezen vooral de invalshoeken kennis, ervaring en inzicht. Vergeten wordt dat het gedrag van de manager misschien wel even belangrijk is. Managers zijn een groot deel van de dag met sturing van mensen bezig. Dus hou jezelf regelmatig een spiegel voor. Het is goed om elke paar weken eens na te denken of je nog effectief bent in je stijl van leidinggeven.”

Jan Moen daarover heeft daarover een boek geschreven: “*Brevet van Leiderschap*”. Het biedt handvatten voor een reflectie op de eigen managementstijl en over hoe cultuurveranderingen in ondernemingen op succesvolle wijze in gang kunnen worden gezet. Het meest belangrijk is daarbij dat leiders eerlijk en integer zijn. “Vage begrippen, maar iedereen weet wat ermee wordt bedoeld.” Moen heeft in de afgelopen acht jaar ruim 150 “afgebrande” zorgdirecteuren geïnterviewd, en wat blijkt: “Zij wisten alles van budgetteren, plannen en zorgdossiers en toch hebben zij het niet gered, velen van hen nogal eens omdat ze op niet-integere wijze met hun medewerkers zijn omgesprongen.”

Zaken als emotionele volwassenheid, goed kunnen luisteren, doorvragen, mensen verbinden en tegelijkertijd vasthouden aan je visie, het zijn voor managers belangrijke zaken. Een goede manager is niet tevreden met zijn of haar mooie organogram, maar wéét en accepteert dat zich onderhuids in elke organisatie soap-achtige taferelen afspelen: “Managen is mensenwerk.”

Als voorbeeld van een goede leider noemt Moen Marco van Basten. “Hij straalt rust uit – op dit moment althans – geniet ontzag door z’n voetbalverleden en stelt zich als leider bescheiden op. Hij wenst te werken in een sfeer van loyaliteit en vriendelijkheid, maar houdt wel afstand tot zijn spelers. Het “wij-gevoel” heeft een hoge prioriteit en – heel belangrijk – hij weet incidenten zonder drama af te wikkelen.”

Kritische zaalvraag aan Jan Moen:

Waarom moet ik als vrouw voor ogen hebben wie en hoe Marco van Basten is?

Antwoord:

“Van Basten is voetbaltrainer, bondscoach van het Nederlands elftal. Maar in dit voorbeeld is Marco van Basten een vrouw.”

Douwe de Joode, adviseur crisiscommunicatie:

“Maak een crisisdraaiboek”

In geval van crises in de zorg weten zorgdirecteuren communicatieadviseur Douwe de Joode bij nacht en ontij te vinden. De Joode adviseert zo’n veertig keer per jaar organisaties die plotseling in een crisis verkeren. Wat-moeten-we-doen, wat-moeten-we-doen? Zijn voorbeelden van crisissituaties zijn zeer divers: een patiënt wordt met HIV besmet door een medewerker, een dementerende oudere brengt een kamergenote om het leven, een

directeur verdient te veel en wordt afgebrand in de media, een man met verstandelijke beperkingen randt een meisje van zes aan.

“Tal van organisaties weten niet goed met crises om te gaan en maken allemaal dezelfde fouten”, signaleert De Joode. Het is hem opgevallen dat veel organisaties zich laten verrassen door voorvallen en nooit hebben geïnventariseerd welke calamiteiten zich kunnen voordoen. “Crisisdraaiboeken en afspraken over wie de media te woord staat ontbreken, managers zijn niet media-getraind of/en gaan ogenblikkelijk in de verdediging.” Volgens De Joode hoeft een crisisdraaiboek echt niet uitgebreid te zijn. “Het is gewoon een kwestie van wie wanneer gebeld wordt en opschrijven wat de acties dan zijn.” Een aantal keren hamert De Joode er in zijn verhaal op dat directies te snel de neiging hebben om naar de pers te lopen.

Kritische zaalvraag aan Douwe de Joode:

De pers komt toch achter zaken, daarom is openheid een belangrijk uitgangspunt in crisissituaties, anders vererger je alles slechts. U suggereert toch een aantal keren dat directies de deksel op de pot zouden moeten houden. Terwijl goede crisiscommunicatie uitgaat van openheid, openheid, openheid...

Antwoord:

“Natuurlijk moet je ervan uitgaan dat de pers achter calamiteiten komt. Ik pleit er alleen voor dat directies zaken in eigen hand houden en goed voorbereiden, dus niet gelijk een persconferentie uitschrijven, éérst de feiten onderzoeken en op een rij zetten. Daarna bereid je de publiciteit goed voor. Wie geeft het interview, wat melden we precies en dergelijke.”